

# Risk Management

Οι κίνδυνοι της επόμενης τριετίας



**Τ**ο επιχειρηματικό περιβάλλον αντιμετώπισε μια σειρά από προκλήσεις τη χρονιά που μας πέρασε. Αφενός, οι γεωπολιτικές εξελίξεις και ιδιαίτερα η κρίση στην Ουκρανία με τις επακόλουθες οικονομικές κυρώσεις αποτέλεσαν σημαντική πρόκληση για την ήδη αδύναμη ανάκαμψη της Ευρωζώνης. Αφετέρου, η πτώση των τιμών του πετρελαίου, ιδίως κατά το δεύτερο εξάμηνο του 2014, είχε σημαντικές θετικές και αρνητικές παρενέργειες σε πολλούς επιχειρηματικούς κλάδους. Επιπλέον, το 2014 πολλές επιχειρήσεις έπεσαν θύματα κυβερνοεπιθέσεων και είδαν τη φήμη τους να πλήττεται.

Οι παραπάνω προκλήσεις δεν αποτελούν παρά μέρος μόνο των κινδύνων

στους οποίους είναι εκτεθειμένες οι επιχειρήσεις, με τους πολιτικούς και ρυθμιστικούς να κατατάσσονται πρώτοι στη λίστα, όπως θα δούμε παρακάτω. Ο κίνδυνος και η αβεβαιότητα είναι αναπόσπαστο μέρος του σύγχρονου επιχειρηματικού γίνεσθαι. Μάλιστα, δεδομένων των συχνών αντιφατικών μηνυμάτων από διάφορους μακροοικονομικούς δείκτες, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η εστίαση στη λιτότητα και τη ρευστότητα εξακολουθεί να είναι το κύριο μέλημα των επιχειρήσεων.

## Σε άνοδο οι cyber risks

Στο πλαίσιο αυτό, η ένωση των στελεχών χρηματοοικονομικής διοίκησης (Association for Financial

Professionals® - AFP) σε συνεργασία με την εταιρεία συμβούλων Oliver Wyman εκτελεί τα τελευταία τέσσερα χρόνια έρευνες σχετικά με τους κινδύνους που διαμορφώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον, το πλαίσιο αντιμετώπισής τους, καθώς και την ενσωμάτωση της διαχείρισής τους στα επιχειρηματικά πλάνα των στελεχών των οικονομικών διευθύνσεων μεγάλων επιχειρήσεων. Η φετινή έρευνα με τίτλο "2015 AFP Risk Survey" εξετάζει τους κινδύνους που αναμένεται να έχουν το μεγαλύτερο αντίκτυπο στα κέρδη των επιχειρήσεων τα επόμενα τρία χρόνια δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στους κυβερνοκινδύνους (cyber risks). Ο τελευταίος αυτός παράγοντας κινδύνου μπαίνει για πρώτη φορά στη λίστα με τους κυριότερους κινδύνους που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις και σύμφωνα με την έρευνα οι ερωτηθέντες ανησυχούν πρωτίτως για τη δυσφήμιση που θα υποστεί η εταιρεία τους από μια τέτοια επίθεση και δευτερευόντως για το ότι δεν είναι προετοιμασμένοι να ανταποκριθούν σε τέτοιου είδους επιθέσεις. Πιο αναλυτικά, οι ερωτηθέντες κατέταξαν ως υψηλότερο παράγοντα κινδύνου την πολιτική / ρυθμιστική αβεβαιότητα, ενώ ανέφεραν τον σκληρότερο ανταγωνισμό και την ικανοποίηση / διατήρηση του πελάτη ως τους αμέσως επόμενους (βλέπε σχήμα 1). Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι το 78% των ερωτηθέντων αναμένουν ότι θα έχουν την ίδια, αν όχι μεγαλύτερη, δυσκολία στην πρόβλεψη κινδύνων σε σχέση με τρία χρόνια πριν, ενώ το 65% πιστεύει ότι η ταχύτητα με την οποία νέοι κίνδυνοι αναδιδιτάσσονται στο επιχειρηματικό τοπίο είναι τέτοια που απαιτείται μια



Ο **Μιχάλης Σαμωνιάς** M.Sc., Ph.D, MBA και FCCA είναι Οικονομικός Διευθυντής του ομίλου ΣΙΔΜΑ. Είναι ο συγγραφέας του βιβλίου Financial Forecasting, Analysis and Modelling: A Framework for Long-Term Forecasting που κυκλοφόρησε από τη Wiley Finance Series τον Φεβρουάριο του 2015.

Για περισσότερες πληροφορίες επισκεφτείτε το [www.michaelsamonias.gr](http://www.michaelsamonias.gr)

δυναμική προσέγγιση στην ανάλυση και διαχείρισή τους. Οι εταιρείες τους βρίσκονται μπροστά σε ένα δυναμικό πολύπλοκο σύστημα με πολλούς παράγοντες αβεβαιότητας, ένα ευρύ φάσμα πιθανών συντελεστών συσχέτισης μεταξύ τους, και συνεπώς οφείλουν να υιοθετήσουν ένα ενιαίο πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων. Πολλές και κρίσιμες αποφάσεις σε συνθήκες αβεβαιότητας έχουν διλημματικό χαρακτήρα (να γίνουν ή όχι επενδύσεις; να υιοθετηθεί επιθετική ή αμυντική εμπορική πολιτική; κ.λπ.) και πρέπει να λαμβάνονται με τη βοήθεια των κατάλληλων τεχνικών ανάλυσης κινδύνων. Θα πρέπει δηλαδή να εντοπίζονται και να απομονώνονται οι σημαντικότεροι παράγοντες κινδύνου, στους οποίους είναι εκτεθειμένη μία επιχείρηση, και να περιορίζονται όσο το δυνατό ενδεχόμενες αρνητικές επιδράσεις στα χρηματοοικονομικά αποτελέσματά της.

## Τεχνικές ανάλυσης κινδύνων

Διαδεδομένες τεχνικές ανάλυσης κινδύνων, κυρίως λόγω της ευκολίας στη χρήση τους από ένα μέσο χρήστη Excel®, είναι η ανάλυση ευαισθησίας, η ανάλυση σεναρίων και η προσομοίωση με τη μέθοδο Monte Carlo. Για παράδειγμα, η ανάλυση ευαισθησίας χρησιμοποιείται, ώστε να δοθούν απαντήσεις σε ερωτήσεις της μορφής "τι θα συμβεί αν;" μέσω της εξέτασης της μεταβολής ενός ή δύο παραγόντων κινδύνου ως προς κάποιον άλλο υπό την προϋπόθεση ότι οι υπόλοιποι παραμένουν σταθεροί. Επιπλέον, η ανάλυση σεναρίων είναι παρόμοια με την ανάλυση ευαισθησίας με τη διαφορά ότι επιτρέπει την ταυτόχρονη

μεταβολή πολλών παραγόντων κινδύνου και τη δημιουργία ενός εύρους σεναρίων από το πιο πιθανό στο λιγότερο πιθανό. Τέλος, η προσομοίωση με τη μέθοδο Monte Carlo μπορεί να ποσοτικοποιήσει τους υπό εξέταση κινδύνους και να απαντήσει σε ερωτήσεις της μορφής "Ποιά είναι η πιθανότητα να...;" Η μέθοδος αυτή είναι μια αριθμητική τεχνική επίλυσης μαθηματικών προβλημάτων με τη χρήση τυχαίων αριθμών και αντικατοπτρίζει τη διακύμανση και την αβεβαιότητα κάθε παράγοντα κινδύνου σε μια κατανομή συχνότητας. Αυτή η ανάλυση ρίσκου προϋποθέτει βέβαια γνώση της κατανομής των τιμών κάθε παράγοντα κινδύνου κάτι που δεν είναι εύκολο, δεδομένου ότι μπορεί να μην εμπίπτει σε καμία από τις γνωστές κατανομές ή να μην υπάρχουν ιστορικά δεδομένα. Η επιλογή της εφαρμοζόμενης τεχνικής εξαρτάται από την πολυπλοκότητα της κατάστασης και τον αριθμό των κρίσιμων παραγόντων κινδύνου που εμπλέκονται.

Η έρευνα καταδεικνύει ότι η αβεβαιότητα στην κερδοφορία και στην πρόβλεψη πιθανών κινδύνων παραμένει πρόκληση για τις επιχειρήσεις σήμερα ασχέτως του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιούνται. Τέλος, οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι αναζητούν τρόπους, ώστε να αξιοποιήσουν καλύτερα τα υπάρχοντα επιχειρησιακά δεδομένα (big data) μέσω τεχνικών analytics, με σκοπό να βελτιώσουν τον εντοπισμό πιθανών κινδύνων και επομένως τη συνολική επιχειρηματική στρατηγική τους. Όπως υποστηρίζουν, η προσαρμογή και βελτίωση της προσέγγισης διαχείρισης κινδύνων πρέπει να αποτελεί βασική προτεραιότητα για τις εταιρείες στο σημερινό περιβάλλον.



Σχήμα 1: Βασικοί παράγοντες κινδύνου που αναμένεται να έχουν το μεγαλύτερο αντίκτυπο στα κέρδη των επιχειρήσεων τα επόμενα τρία χρόνια (πηγή: AFP Risk Survey, January 2015, <http://www.afponline.org>)